

## 疫情時代之職場溝通

黃揚名\*

COVID-19 從 2020 年起開始對全球造成影響，相較於世界的其他角落，臺灣民眾算是相對幸運的，一直到 2021 年的四、五月，才第一次體驗到防疫三級警戒。

不少機關公司在 2020 年上半年，疫情尚不嚴重之際，就已針對三級警戒做預作演練，像是輪班、遠距上班等。但或許模擬的性質過強，且長時間的零確診，讓大家沒有認真看待疫情對於職場溝通的可能影響。

2021 年五月中，疫情突然升溫之際，大家才意識到，要為疫情做準備，不是排好輪班的班表，確認在遠端可以登入作業系統就足夠。其實最大的挑戰是，在家工作的時候，其他家人也在家，若有年紀小的小孩，那對上班來說就是極大的挑戰，本文就如何改善疫情時代之職場溝通進行說明。

---

\* 輔仁大學心理學系副教授。

## 用精準表達，換來高效溝通

在疫情期間，或許因為輪班的關係，或許因為非同步工作的關係，發生不少溝通不良的狀況。如果你認為這是因為大家沒有面對面溝通，那你就錯了。因為真正的關鍵是，沒有精準表達，而不是因為沒有即時面對面的溝通。

為什麼你在疫情之前沒有這樣的感覺呢？那是因為，你當時只要探頭看看對面的同事，或是撥個分機，就可以做確認。即便對方沒有精準表達，造成的影響也不會那麼大。

其實，若可以一次把事情交代清楚，並且針對比較重要的項目做標記，都可以降低往來溝通的次數。比方說，主管交代你要聯繫其他單位的主管開會時，若可以先告訴你，當對方無法參與開會，要用什麼樣的替代方案，那麼你就可以一次完成任務，不需跟主管回報哪些人無法參加，又要詢問後續該怎麼處理，接著再次和其他部門的主管聯繫。

例如要訂下午茶，有經驗的人會先詢問，如果想要的餐點沒有的時候，會接受怎麼樣的替代方案。這樣不僅對訂下午茶的人比較便利，也省下所有人的時間。

精準表達是每個人的責任，要盡可能精準的表達需求，並且在接收別人表達的時候，也需要精準。只要有不確定的環節，就要在溝通的當下做確認，

以避免憾事的發生。

比方說，同事請你幫忙彙整報表，但是沒有告訴你要怎麼彙整，你就要主動詢問，有沒有參照的範本，讓你可以當作參考。你當然也可以選擇依照自己的方式來做彙整，但是很有可能不是同事需要的格式，你不僅浪費時間，也不會得到同事的諒解。

## 把替代方案當作優化 SOP 的基石

因為疫情瞬息萬變，在過去這段時間，各行各業都需要做出各式不同的調整。雖然有很多的不便利，但這些變動，其實都提升大家做事的彈性。我們要調整仰賴固定 SOP 的工作型態，要有時時優化、調整作業流程的準備。

不少溝通上的問題，追根究柢都是因為業務沒有辦法順利的推展。與其等到出問題的時候，彼此究責，還不如定期調整作業的流程。現行制度下，雖然流程都有替代方案，但很多替代方案說穿了，都是空殼子，根本不可能執行。

其實我們都應該定期試用替代方案，並且提早發現問題，而不是等到不得不使用的時候，才驚覺這替代方案有窒礙難行之處。有時候透過替代方案的操作，也有可能發現替代方案其實比現行的做法更好。就像在疫情期間，學位論文口試都不得不改為線上舉行，很多老師們發現，這樣的做法比起實

體的論文口試更好。只是規定沒有做修改，所以在疫情趨緩之後，除非有特殊理由，否則學位論文口試還是需要實體舉辦。

雖然一直優化 SOP，難免會有適應的陣痛期。但是如果是真的優化，那短暫的頭痛期是非常值得的。各位可以回想你們因為疫情，哪些 SOP 有做出調整，當中一定有一些是你們希望可以保留的。疫情固然塑造一個大家不得不改變的情境，但何不定期檢討 SOP，讓大家可以更有效率把事情做的更好呢？

## 重新檢視業務之外的溝通

在國外，因為疫情嚴峻，所以不少員工長期遠距在家工作。不少單身人士因為獨自在家辦公，整天幾乎沒有和其他人互動，導致心理孤單、甚至影響工作效率。有鑑於此，一些業者就準備有辦公室音效的背景音樂，讓人們在家工作的時候，也可以聽到一些辦公室才會有的雜音，營造一種自己是在辦公室上班的錯覺。

其實職場的溝通，除了業務上的，還有業務之外的部分。有些時候，這些業務之外的溝通，甚至比起業務上的溝通更為重要。蓋洛普民調公司的一份調查結果就是很好的佐證：他們發現在職場上有好朋友的人，在工作上更為投入、工作品質比較好、幸福感也比較高。

如果你發現自己和同事的關係，因為防疫造成疏遠。花點時間想想，你們在疫情前後的互動有哪些差異，這可能就是造成關係疏遠的原因。比方說，之前你們可能常在下班後一起去運動，但因為疫情，導致運動場所關閉，或是你們都不想要帶著口罩運動。那麼，現在就可以恢復一起運動的習慣，讓彼此的情誼加溫。

當然，也有可能因為業務 SOP 改變的緣故，讓你和一些過去比較少互動的同事開始交流，也可能結交好朋友。那麼，你可以想想，是不是自己可以更開放一點，用一些方式認識更多的同事呢？或許你也會有意想不到的收穫呢！

NATIONAL ACADEMY OF CIVIL SERVICE

## 結語

不少資料都顯示，企業和員工對於遠距上班的接受度，在疫情之後都大幅提升。甚至有一定比例的員工，已經決定自己不要再找那些需要去辦公室上班的工作。當員工之間不能總是面對面溝通時，勢必要調整交流溝通的方式。

雖然在臺灣這樣的趨勢還不明顯，但我們都該花時間想想，溝通的本質究竟是甚麼，而不是一切順其自然的發展。只要掌握溝通的法則，就算是因為疫情帶來的輪班，或是元宇宙（Metaverse）下的虛實互動，相信都不會成為阻礙。